



# **Vuokravälitystoimiston perustaminen Hämeenlinnaan**

OVV Asuntopalvelut Tampere

Paavo Viljanen

OPINNÄYTETYÖ  
Toukokuu 2020

Liiketalouden koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalous

VILJANEN, PAAVO

Vuokravälitystoimiston perustaminen Hämeenlinnaan  
OVV Asuntopalvelut Tampere

Opinnäytetyö 63 sivua, joista liitteitä 24 sivua  
Toukokuu 2020

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen perustamisen vaiheita Hämeenlinnan ollessa kohdeympäristönä. Opinnäytetyössä otetaan huomioon eroavaisuudet ja vaatimukset, joita välitysliiketoimintaa harjoittavaa yritystä perustettaessa ilmenee. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimi OVV Asuntopalvelut Tampere. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää perusteet sille, onko uuden toimiston perustaminen Hämeenlinnaan kannattavaa sekä mahdolliseen perustamispäätökseen päädyttäessä toimia tukena yrityksen perustamisessa ja jatkossa yrityksen toiminnan kehittämisessä. Tarkoituksena oli luoda mahdollisimman tarkkoja kuvauksia erilaisista vuokravälitystoimiston perustamisen vaiheista pääpainon ollessa liiketoimintasuunnitelmassa ja siihen sisältyvässä markkina- ja asiakasanalyysissä. Liiketoimintasuunnitelma on toimeksiantajan pyynnöstä salainen ja tämä luottamuksellinen osio ei ole julkisesti luettavissa. Tutkimusmenetelminä toimivat pääasiassa teoriaan pohjautuva tutkiminen sekä tätä tukeva keskustelu toimeksiantajan kanssa, joka on alan asiantuntija. Opinnäytetyön tekemiseen käytettiin menetelmänä näiden lisäksi talouslaskelmia, jotka ovat tärkeitä suunnittelun mittareita yrityksen perustamisessa.

Tutkimuksen tulokset ovat tässä opinnäytetyössä salaisia. Tutkimuksella saavutettiin ne tulokset, joihin sillä alun perin pyrittiin. Tulokset eivät tästä huolimatta ole yleispäteviä, eikä niitä voida pitää faktoina, koska ne ovat vain aiheeseen liittyvän materiaalin perusteella tehtyjä arvioita.

Opinnäytetyö onnistui hyvin siinä, mihin se pyrki ja aiheeseen löytyi paljon hyödyllistä materiaalia. Kaikkiin aiheeseen liittyviin kysymyksiin ei tästä huolimatta ole saatavilla vastauksia kirjoitetusta materiaalista ja kokeilemisen tärkeys korostuu yrittäjyyden harjoittamisessa. Opinnäytetyössä esiintyvät tulokset jättävät perusteellisesta tutkimuksesta huolimatta kysymyksiä ja parhaaksi nähty etenemistapa tulosten kanssa jää toimeksiantajien päätettäväksi.

---

Asiasanat: yrityssuunnittelu, vuokravälitys, kiinteistöala, liiketoimintasuunnitelma

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

VILJANEN PAAVO

Establishment of a Rental Broker Agency Office in Hämeenlinna  
OVV Asuntopalvelut Tampere

Bachelor's thesis 63 pages, appendices 24 pages  
May 2020

---

This thesis deals with different steps concerning the establishment of a rental agency office in Hämeenlinna. Differences and requirements that occur while establishing a company conducting rental business are taken into account. The commissioner to the thesis was OVV Asuntopalvelut Tampere. The object of the thesis was to study whether opening an office in Hämeenlinna would be profitable and to act as a supporting tool in the establishment as well as an operational development tool in the future. The purpose was to create accurate descriptions of the various steps of establishing a rental agency with the main emphasis on the business plan and the market and customer analysis included in it. The business plan included in this thesis is classified information and the section will not be available to the public. The sources used for the research were mainly based on theoretical material and the matter supporting interviews with the client who is an expert in the field. In addition to these, financial calculations, which are important planning indicators in establishing a company, were used as a method for writing the thesis

The results of this thesis are classified information. The study achieved the results it originally set for it. Despite this, the results are not universally applicable and cannot be considered as facts, as they are only estimates based on material related to the subject

The thesis was successful considering its objectives and a great deal of material was found related to the subject. However, all the questions arisen concerning the subject cannot be answered in written material and the importance of experimentation is emphasised in the practice of entrepreneurship. Despite the thorough research, the results presented in the thesis leave questions and the best way to proceed with the results is to be decided by the client.

---

Key words: company planning, rental brokerage, real estate, business plan

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Tavoite ja tarkoitus .....	6
1.2	Menetelmät .....	7
2	VÄLITYSLIIKETOIMINTA TOIMIALANA.....	8
2.1	Talouden vaikutus välitysmarkkinoihin .....	8
2.2	Nykytilanne ja tulevaisuus .....	9
3	LIKETOIMINNAN SUUNNITTELU .....	12
3.1	Alustavat toimet.....	12
3.1.1	Franchising-yrittäjyys.....	12
3.2	Liiketoimintasuunnitelman osiot .....	13
3.2.1	Liikeidea ja tuotteet.....	14
3.2.2	Markkinat ja kilpailutilanne.....	15
3.2.3	Markkinointi ja mainonta .....	18
3.2.4	Riskit.....	19
3.2.5	Laskelmat .....	20
4	VUOKRAVÄLITYSTOIMISTON PERUSTAMISTOIMET .....	22
4.1	Muutoseikat.....	22
4.2	Osakeyhtiön perustaminen lyhyesti.....	23
4.2.1	Yhtiörakenne .....	23
4.2.2	Sopimukset ja ilmoitukset .....	24
4.2.3	Rekisteröinti.....	25
4.3	Käytännön toimet .....	27
4.3.1	Henkilöstön rekrytointi .....	28
5	LIKETOIMINTASUUNNITELMAN TOTEUTUS .....	30
5.1	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus .....	30
5.2	Tutkimusprosessi ja aineistonkeruu .....	30
5.2.1	Liikeidea ja asiakasanalyysi .....	31
5.2.2	Markkina- ja kilpailija-analyysi .....	31
5.2.3	Riskianalyysi ja laskelmat.....	32
6	POHDINTA .....	34
	LÄHTEET .....	36
	LIITTEET .....	39
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma (salainen) .....	39

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii OVV Asuntopalvelut Tampere LVV Oy. Perustajajäsenet ovat pitkään miettineet mahdollisuuksista Hämeenlinnaan laajentamisesta ja siitä, olisiko se kannattavaa. Hämeenlinnassa on ollut pitkään vuokrakohteita, jotka ovat olleet Tampereen toimipisteen vastuualueena. Ongelmina ovat olleet esimerkiksi työn liiallinen kasaantuminen Tampereen toimipisteelle, välimatka välitettäville vuokra-asunnoille ja työnteon epäkäytännöllisyys. Ongelmien ratkaisemisen lisäksi uusi toimisto avaamalla saataisiin laajennettua liiketoimintaa ja lisättyä bränditietoisuutta nykyistä suuremmalle alueelle.

Nykyinen OVV Asuntopalvelut Tampere on 2016 perustettu (osakeyhtiöksi vaihtuminen) kiinteistönvälitykseen suuntautuva yritys, jonka liiketoiminta painottuu vuokravälitykseen. Tämän hetkiset omistajat ja tämän opinnäytetyön toimeksiantajat ovat aloittaneet yrityksen johdossa marraskuussa 2018. Tampereella OVV Asuntopalvelut on toiminut kuitenkin jo yli 20 vuotta. Vuokravälityksen lisäksi liiketoimintaan kuuluu asuntojen myyntivälitystä ja toimitilavuokrausta. OVV Asuntopalvelut tekee myös yhteistyötä energiapalveluyhtiö Väre Oy:n kanssa, ja tämä koostuu pääasiassa sähkösopimusten tekemisestä vuokralaisasiakkaille. (Ronkainen & Lahdelma 2019, 2.)

Vuokranantajien niin tahtoeissa koko vuokrausprosessi voidaan hoitaa heidän puolestaan. Tätä kutsutaan OVV:lla kokonaispalveluksi ja sen periaatteena on, että vuokranantaja-asiakas antaa OVV:lle yksinoikeuden hoitaa vuokrakohdettaan ja tehdä kaiken vuokralaisten valinnasta asiakirjojen allekirjoittamiseen vuokranantajan puolesta. OVV:llä pidetään asiakassuhteita tärkeänä ja pitkäaikaisia asiakkaita on aina ollut useita. Yhteistyösopimuksista on asiakkaiden tyytyväisyyttä ajatellen räätälöity vuokranantajille edullisempia varsinkin sellaisissa tilanteissa, joissa useampia heidän kohteitaan on ollut OVV:n hoidettavana. Näiden lisäksi OVV:n tärkeimpiin periaatteisiin kuuluu antaa vuokranantaja- ja vuokralaisasiakkaille mahdollisuus täyteen asiakastukeen koko vuokrasuhteen ajan ja myös sen loputtua. Vaikka vuokralaiset eivät asiakkaina ole rahallisesti yhtä arvokkaita yritykselle kuin vuokranantajat, kohdellaan heitä OVV:llä tasa-arvoisesti. (Ronkainen & Lahdelma 2019, 2-3.)

OVV Asuntopalvelut Tampere on osa franchising-ketjua OVV Asuntopalvelut, jonka muita toimipisteitä sijaitsee 12 eri Suomen kaupungissa. Hämeenlinnan lisäksi Tampereen toimipisteen vastuualueina ovat toistaiseksi olleet myös Seinäjoki ja Vaasa. Henkilöstöä Tampereen toimipisteellä on tällä hetkellä yhdeksän. (Ronkainen & Lahdelma 2019, 2, 5.)

### **1.1 Tavoite ja tarkoitus**

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää perusteet sille, onko uuden toimiston perustaminen Hämeenlinnaan kannattavaa. Tämän lisäksi työ toimisi tukena toimiston perustamiseen liittyvissä toimenpiteissä ja päätöksissä, jos siihen vaihtoehtoon päädytään. Opinnäytetyön on tarkoituksena toimia yrittäjän tukena myös toiminnan aloittamisen jälkeen. Opinnäytetyö tehdään niin, että siitä poikkeavalle soveltamiselle jäisi mahdollisimman vähän tarvetta. Tätä pyritään tukemaan koko prosessin ajan tiiviillä yhteistyöllä toimeksiantajan kanssa. Yhdeksi onnistumisen mittariksi voidaan lukea, kuinka vähän lisäselvitystä opinnäytetyötä hyödyntäessä vaaditaan. Opinnäytetyöhön kuuluu liiketoimintasuunnitelma, joka on salainen toimeksiantajien toivomuksesta. Tästä syystä liiketoimintasuunnitelma ei tule julkisesti luettavaksi.

Tarkoituksena on luoda liiketoimintasuunnitelman peruspiirteitä mukaileva työ, jonka painopisteeksi on valittu kannattavuus sekä markkina- ja kilpailija-analyysi. Tämän lisäksi opinnäytetyössä kuvaillaan vuokravälitystoimiston perustamistoimenpiteitä tarkoituksena lisätä erityisesti opinnäytetyön laatijan kontekstia sekä olla mahdollisimman perusteellinen toimeksiantajille uusi markkinaympäristö huomioon ottaen. Opinnäytetyö tehdään siltä osin kuvailevalla otteella, kuin se lähteiden puolesta on mahdollista ja käsiteltävät aihealueet huomioon ottaen olennaista. Tulokinnanvaraisuuden osuus halutaan jättää mahdollisimman pieneksi. OVV Asuntopalvelut Tampereen toimitusjohtaja ja vastaava hoitaja Päivi Ronkainen (2020) kertoo toisaalta välitysliiketoiminnan olevan vaihteluille niin herkkä ala, että opinnäytetyön tekeminen pelkästään faktoihin perustuen olisi mahdotonta. Alalla menestyminen ei aina ole matemaattisesti laskettavissa. Vä-

litysluokituksen vaihtelut huomioon ottaen lähteistä kaikkein vahvimpiina pidetään mahdollisimman uusia julkaisuja, lähdekritiikki huomioon. Tärkeimpiä lähteitä ovat myös lakiin ja hyvään vuokratapaan liittyvät säännökset ja niitä voidaan pitää täysin luotettavina.

## **1.2 Menetelmät**

Konkreettisesta näkökulmasta tutkimusmenetelmät tulevat olemaan enimmäkseen teoreettisten materiaalien hyödyntämistä ja niiden tulkitsemista. Tutkimusprosessissa tulee sekoittumaan laadullinen ja määrällinen tutkimus parhaaksi nähdyllä tasapainolla. Molemmat ovat tärkeitä metodeja, kun huomioidaan, että tärkeimmät teemat opinnäytetyössä kuten markkinatilanne, ovat alati muuttuvia.

Interaktiivisen tutkimuksen kuten haastatteluiden osuus tulee painottumaan kontakteihin yksilötasolla. Tiivis yhteistyö toimeksiantajan kanssa (joka on alan asiantuntija) tuo jo itsessään paljon arvokasta laadullista tutkimustietoa ja uniikin näkökulman. Liiketoimintasuunnitelma tulee lisäksi sisältämään sille olennaisia talouslaskelmia ja suunnitelmia, jotka ovat välttämättömiä kannattavuuden tutkimisen kannalta.

## 2 VÄLITYSLIIKETOIMINTA TOIMIALANA

Vuokrahuoneiston välityksellä voidaan tarkoittaa joko asuinhuoneiston tai liikehuoneiston vuokraukseen liittyvää toimintaa sopijapuolten yhteen saattamiseksi taloudellisen tai muun hyödyn saamiseksi. Välitysliikkeellä taas voidaan tarkoittaa sekä kiinteistönvälitysliikettä että vuokrahuoneistojen välitysliikettä, mutta ainoastaan rekisteröity kiinteistönvälitysliike saa harjoittaa kumpaakin toimintaa. (Nevala, Tolvanen, Siren & Haulos 2019, 549.)

Käytännössä välittäjäliikkeiden palveluita käytetään yleensä silloin, kun omaisuutta halutaan saada myydyksi tai vuokratuksi. Tämän lisäksi välitysliikkeet tekevät usein asiakkaillensa arvonmäärittelyyn liittyviä palveluita. (Kasso 2014, 133.)

Kasson (2014, 134) mukaan noin 80-90% prosenttia asuntokaupasta tehdään kiinteistönvälittäjän avustuksella. Tutkimustulos perustuu toimialalla toimivien välitysliikkeiden tilastotietoon ja tehtyjen asuntokauppojen kokonaismääriin. Vuokravälitykselle ei ole vastaavaa arviota, mutta Kasso (2014, 134) arvelee määrän olevan huomattavasti pienempi. Tämän hän luulee johtuvan siitä, että suuri osa vuokra-asunnoista on kuntien ja muiden isojen organisaatioiden omistuksessa ja heillä on omat järjestelmänsä asuntojen vuokraamiseen (Kasso 2014, 134). Ronkainen (2020) kertoo kuitenkin omasta kokemuksestaan, että pulaa välitettävistä vuokra-asunnoissa ei tässä markkinatilanteessa ole. Tampereen toimipisteellä on tällä hetkellä välityksessä olevia ja välitykseen tulevia vuokrakohteita yhteensä 164 kappaletta (Ronkainen 2020).

### 2.1 Talouden vaikutus välitysmarkkinoihin

Välitysliiketoiminta on siinä mielessä normaali osa kansantaloutta, että talouden vaihteluilla on oma vaikutuksensa alalla vallitsevaan markkinatilanteeseen. Talouden taantumatilassa sijoittajat ovat normaalia varovaisempia, ja vuokra-asunnonhakijat saattavat siirtää uuden asunnon etsimistä myöhemmäksi. Kasson



(2014, 135) mukaan suurin yksittäinen välitystoimintaan vaikuttava tekijä on vallitseva korkotaso. Hänen mukaansa korkotaso on 2000-luvulla ollut matalalla, ja tästä syystä asuntomarkkinat ovat pysyneet vireänä. Talousvaihteluiden vaikutuksia tarkastellessa vertailuun voidaan ottaa esimerkiksi osake- ja korkomarkkinat. Kasso (2014, 136) kertoo keskittymisen siirtyvän asuntosijoittamisesta osakemarkkinoille, kun pörssikurssien kehitysodotus on lupaava. Silloin taas kun korkotaso on nousussa, asuntosijoittamisesta saadut voitot laskevat ja korkomarkkinat kasvattavat suosiotansa. (Kasso 2014, 135-136.)

Asuntomarkkinoita ohjaa lisäksi kuluttajien tarve asunnoille. Kysyntä vaihtelee esimerkiksi vuodenaikojen ja kuluttajien henkilökohtaisten tarpeiden mukaan. Pidemmän kaavan mukaan kysyntään voi vaikuttaa myös esimerkiksi kaupunkien välinen muuttoliikenne. (Kasso 2014, 136-137.)

## **2.2 Nykytilanne ja tulevaisuus**

Asuntomarkkinoiden merkitys kokonaistaloudessa on suuri kaikille kotitalouksille sekä koko yhteiskunnalle. Yhteiskunnallisella tasolla asuntomarkkinat vaikuttavat koko kansantalouteen ja rahoitusmarkkinoihin. Tästä syystä aihealuetta pidetään suuressa merkityksessä poliittisissa aihioissa. (Vuokra-asumisen tulevaisuus 2018, 2.)

Vuokramarkkinoilla tarjonta on lisääntynyt, ja vuokrien nousu on hidastunut tämän seurauksena. Vapaiden asuntojen lisääntyminen on johtunut esimerkiksi sijoittajien kiinnostumisesta asuntosijoittamiseen matalan korkotason vallitessa. Uudistuotantoa esiintyy varsinkin suurissa kaupungeissa ja kaupungistuminen on ollut kasvavana trendinä. Kaupungistuminen tulee vahvistumaan entistä enemmän lähivuosina. Uudisrakentaminen jatkuu lisäksi vielä vilkkaana ainakin tämän vuoden, jonka jälkeen sen ennustetaan hiipuvan. Suomen Vuokranantajien yhteiskuntasuhdejohtaja Tuomas Viljamaa (2019) epäilee, että uudisrakentamisen hiipuessä ja kysynnän yhä kasvaessa asuntojen hinnat ja vuokrat tulevat nousemaan, joka on huono näkymä työllisyyden kehityksen kannalta. (Viljamaa 2019, 2-4.)

Viljamaa (2019, 2) kertoo, että VTT:n Asuntotuotantotarveselvityksen (2016) mukaan vuosittain tarvittaisiin noin 27 500 uutta asuntoa, jotta tarjonta kohtaisi kysynnän. Viljamaa (2019) epäilee, että kaupungistuminen huomioon ottaen 35 000 uutta asuntoa on lähempänä skenaariota, jossa tarjontaa olisi tarpeeksi kysyntään nähden. Vertaukseksi, vuonna 2019 rakentaminen aloitettiin noin 44 000 asunnolle. Hänen mukaansa rakentamisen täytyisi jatkaa kasvamista varsinkin muuttovoittoisilla alueilla, jotta kysyntään voitaisiin vastata kunnolla. Tähän hän uskoo auttavan yksityisten sijoitusten kasvamisen, joita voitaisiin saada kasvatettua vähentämällä verotusta saatavista vuokratuloista. (Viljamaa 2019, 2, 4.)

Vuokra-asuminen on lisäksi kasvanut asumistapana jatkuvasti siitä huolimatta, että Suomen verotus suosii omistusasumista. Tämä on säädelty verotukseen selkeästi niin, että vuokratuloja verotetaan ja maksajaksi päätyy vuokralainen, kun taas omistusasuminen on verotonta. Asumismuoto ei enää nykypäivän Suomessa ole niin iso statuskysymys, ja vuokralla asuminen nähdään helpompana ja vaivattomampana tapana asua. Lisäksi moni saa mahdollisuuden asua vuokralla alueella, jolla omistusasuntoon ei olisi välttämättä koskaan varallisuutta. Vuokra-asumista on myös osaltaan lisännyt vapaarahoitteisten vuokra-asuntojen lisääntyminen niiden korvatesa suuren osan vähentyneistä valtion rahoittamista ARA-vuokra-asunnoista. Samalla 2010-2017 aikavälillä, kun valtiorahoitteisten vuokra-asuntojen määrä väheni 55 000 yksiköllä, yksityisten vuokra-asuntojen määrä kasvoi 115 000 yksiköllä. (Vuokra-asumisen tulevaisuus 2018, 4; Viljamaa 2019, 7.)

Kaupungistumistrendi ja statuskysymykset eivät ole kuitenkaan ainoita ajureita vuokra-asumisen lisääntymiselle tulevaisuudessa. Esimerkiksi kotitalouksien yleinen ikääntyminen Suomessa ajaa vanhempaa sukupolvea pois omakotitaloista ja muista omistusasunnoista lähemmäksi keskustaa palveluiden lähelle vuokra-asuntoihin. Kotitalouksien ikääntymisen lisäksi niiden koon pieneneminen, yhden tai kahden talouksien määrän kasvaessa, tukee vuokra-asumisen suosiota. Kaikista pienimmät kotitaloudet valitsevat todennäköisimmin vuokra-asumisen minkään muun asumismuodon sijaan. (Vuokra-asumisen tulevaisuus 2018, 7)

Muita vuokra-asumiselle suotuisia tulevaisuudessa kasvavia tekijöitä ovat esimerkiksi ihmisten liikkuvuuden lisääntyminen. Nykyaikana aloilleen asettumista ei pidetä enää niin suuressa arvossa ja ihmisillä on tapana liikkua kaupungista toiseen esimerkiksi töiden mukana aikaisempaa enemmän. Nuorille on lisäksi muita ikäryhmiä tyypillisempää, että heidän taloustilanteensa soveltuu parhaiten vuokralla asumiseen. Muita nuorille ratkaisevia tekijöitä ovat keskeinen sijainti, hyvät joukkoliikenneyhteydet ja lähellä olevat palvelut. Nuoret muodostavat myös valtaosan opiskelija-asumisesta, ja soluasumisesta on nähty muuttoliikettä yksioihin viime aikoina varsinkin opiskelijoiden siirryttyä yleisen asumistuen piiriin. (Vuokra-asumisen tulevaisuus 2018, 8-10.)

### 3 LIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

#### 3.1 Alustavat toimet

Opinnäytetyön toimeksiantajat ovat käyneet vuokravälitystoimiston perustamisen kerran läpi Tampereen toimipistettä perustaessa. Teoriaosuus vuokravälitystoimiston perustamisesta tässä opinnäytetyössä on pääosin kontekstin luomiseksi erityisesti opinnäytetyön laatijaa varten. Lisäksi huomioon täytyy ottaa, että kaavailtu toimisto tulisi eri paikkakunnalle ja erilaisille markkinoille, joten perustamisprosessin läpikäyminen on tilanteen kannalta oleellista.

OVV Asuntopalvelut Tampere on osa franchising-ketjua ja Hämeenlinnaan toimistosta tulee myös osa tätä ketjua, jos perustamispäätökseen päädytään. Tästä syystä varsinaista liikeideaa ei keksitä uudelleen, vaan toimintaan sovelletaan tuttua OVV konseptia. Toimintamallit ovat siis samoja, mutta toisaalta eroavaisuuksia voi esiintyä esimerkiksi toimiston koon ja sijainnin sekä markkinoiden puolesta.

##### 3.1.1 Franchising-yrittäjyys

Franchising tarkoittaa käytännössä kahden itsenäisen yrityksen pitkäaikaista yhteistyösopimusta, jossa franchising-ottaja saa käyttää franchising-antajan liikeideaa ja toimintamalleja maksua vastaan. Kahden toimijan välille tehdään aina franchisesopimus, jossa määritellään yleensä vähintään aikaväli ja paikka, joiden puitteissa franchising-antajan kehittämää liiketoimintamallia saa käyttää. Sopimuksessa voidaan lisäksi määritellä esimerkiksi alueellisesta yksinoikeudesta. Yleisimpiin franchising-ottajien velvollisuuksiin kuuluvat liittymämaksun tai rojaltien, ja joissain tapauksissa molempien maksaminen franchising-antajalle sekä sopimuksessa määritetyn liiketoimintamallin käyttäminen yrityksen toiminnassa. (Suomen Franchising-Yhdistys ry 2017.)

Franchising on siinä mielessä kätevä yrittäjyysmuoto, että esimerkiksi liikeideaa aloittavan yrittäjän ei tarvitse itse keksiä, vaan franchising-antajalta tulee tarkat

ohjeet liiketoimintamallin toteutukseen. Kääntöpuolena voidaan toisaalta nähdä, että yrittäjä ei ole vapaa soveltamaan yritykseensä liittyvissä asioissa. Lisäksi sopimukseen kuuluu usein kilpailukielto franchising-ottajalle ja tämä voi tyypillisesti kestää vuodenkin sopimuksen päättymisen jälkeen. (Franchising Suomessa 2020, 62-64.)

Suomessa franchising-yrittäjät ovat veloitettuja noudattamaan itsesääntelymalleja, joka perustuu Suomen Franchising-Yhdistyksen ylläpitämiin franchisingin eettisiin sääntöihin. Sama koskee tehtävään franchising-sopimukseen yrittäjien välille, jota varten löytyy määräyksiä edellä mainituista eettisistä säännöistä. Näihin sääntöihin on siis hyvä perehtyä ennen franchising-yrittäjäksi ryhtymistä. (Suomen Franchising-Yhdistys ry 2017.)

### **3.2 Liiketoimintasuunnitelman osiot**

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen perustamisen ydin ja sen on tarkoituksena toimia suunnannäyttäjänä yrityksen perustamisen tukena. Tämän lisäksi se näyttää mahdollisille sidosryhmille kuten rahoittajille ja tavarantoimittajille konkreettisesti, mihin yrityksen liikevaihto ja toiminta tulee perustumaan, ja näin ollen toimii myös neuvottelutyökaluna. Ilman toimivaa liiketoimintasuunnitelmaa rahoituksen saaminen on käytännössä mahdotonta. Liiketoimintasuunnitelma on tehokkaimmillaan silloin, kuin toimintaa voidaan kuvata ja laskelmoida pitkällekin aikavälille. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 18.)

Liiketoimintasuunnitelma ei monesti jää vain perustamisen työkaluksi. Parhaimmassa tapauksessa yritykset päivittävät suunnitelmaansa vuoden välein muuttuvien markkinoiden ja ilmiöiden varalta. Liiketoimintasuunnitelmaa päivittäessä arvioita ympäristömuutoksista kannattaa tehdä sekä ulkoisista että sisäisistä muutuksista. Ulkoisessa ympäristöanalyysissä käydään yleensä läpi ainakin nykyhetken kilpailija- ja asiakastilannetta sekä talouden muutoksia. Sisäisen analyysin on tarkoitus kartoittaa oman organisaation mahdollisuuksia vastata ulkoisessa ympäristöanalyysissä ilmenneisiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. (Hesso 2015, 11, 14)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma arvioi omaa yritystoimintaa kriittisesti sen sijaan, että kaiken oletettaisiin menevän tarkasti suunnitelmien mukaan. Tavat kilpailijoiden voittamiseen tulevaisuudessa sekä yritykselle lisäarvoa tuovat toimintamallit, joita on vaikea kopioida, lisäävät myös liiketoimintasuunnitelman arvoa. (Hesso 2015, 14)

Yrityskouluttaja Johanna Kekin (2019) mukaan liiketoimintasuunnitelman tekeminen vaatii perustajilta perehtymistä yrityksen nykyiseen tilaan ja kartoitetuksi tulevat esimerkiksi ydinosaaminen, vahvuudet ja heikkoudet sekä perusta arvioitulle menestymiselle. Kyseisten asioiden kartoittaminen ei ole ainoastaan hyödyksi liiketoimintasuunnitelman tekemiseen, vaan antaa myös tärkeää näkökulmaa yrityksen johtamiseen pitkälle tulevaisuuteen. Mahdollisten ongelmien tunnistaminen liikeidean ja toiminnan toteuttamisessa löytäen niihin samalla ratkaisuja on myös tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelmaa ei tule siis ajatella pakollisena lisätyönä, vaan pikemminkin panostuksena yrityksen tulevaisuuteen. (Kekki 2019.)

Kun liiketoimintasuunnitelman merkitys yritykselle on ymmärretty, voidaan miettiä raportin osioita ja rakennetta sekä niiden sisältöä.

### **3.2.1 Liikeidea ja tuotteet**

Opinnäytetyössä esiintyvistä yrityksestä tulee osa franchising-ketjua, joten liikeidea ei tässä tapauksessa ole kaikkein tärkeimmässä roolissa. Osiossa syvenytään tästä syystä enemmän esimerkiksi siihen, minkälainen tarve kohdemarkkinoilla on yrityksen tarjoamien tuotteiden osalta.

Tilanteissa, joissa liikeidea on tavalliseen tapaan tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa, tarpeen lisäksi käydään läpi tuotevalikoiman luonne, eli mitä, kenelle ja miten myydään. Yrityksen toiminta perustuu kuitenkin aina pohjimmiltaan rahavirtaan. Tärkeimpiä ajatuksia liikeideaan liittyen on myös se, miksi asiakkaat olisivat kiinnostuneita juuri sinun tuotteistasi kilpailijan sijaan. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 16.)

Tavallista on listata ja eritellä käyttöön otettavia tuotteita ja palveluita yksityiskohdaisesti. Kysymykseen voi lisäksi tulla se, onko tuotteissa jotain innovatiivista tai muuten kilpailijoista poikkeavaa, vaikka perusidea olisikin sama heidän tuotteisiinsa verrattaessa. (Kekki 2019.)

Palkattavan henkilökunnan tarvittava asiantuntijuus ja osaaminen tulevaan työhön on hyvä varmistaa. Jos osaamisessa on vajaavaisuutta, niiden korjaamiseen on löydettävä ratkaisut ennen liiketoiminnan aloittamista. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 19.)

Liikeidean yksi keskeisimpiä näkökulmia on asiakkaat ja heidän osuutensa liiketoiminnassa. Potentiaalisista asiakkaista pitäisi tietää ainakin karkea lukumäärä, sijainti ja heidän tekemiensä ostopäätösten perusteet. Kohdeasiakkaiden arvos- tamien ominaisuuksien tunnistaminen on lisäksi tärkeä osa asiakaskunnan kar- toittamisessa. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 16.)

Liikeidea on jo ensimmäinen osio, joka näyttää konkreettisesti, miten liiketoimin- tasuunnitelman päivittäminen tulee hyödyksi tulevaisuudessa. Esimerkiksi yrityk- sen uuden strategian esittelemine on helppoa, kun vertailtavaksi voidaan ottaa vanha ja uusi liikeidea. Vanhaa ja uutta vertailtaessa on helppo nähdä, mitä muu- tokset tulevat todellisuudessa olemaan vanhaan verrattuna. (Hesso 2015, 25.)

### **3.2.2 Markkinat ja kilpailutilanne**

Markkina- ja kilpailutilanteen analyysi on tässä opinnäytetyössä merkittävä osio siinä mielessä, että se toimii OVV Asuntopalvelut Tampereelle tehtävässä liike- toimintasuunnitelmassa painopisteenä. Tähän syynä on esimerkiksi se, että vuokratilayritystoimiston perustaminen on opinnäytetyön toimeksiantajille jo val- miiksi tuttua, mutta tutkittavassa markkinaympäristössä on heille paljon uutta. Li- säksi suunnitellun yrityksen liikeidea ja toimintamallit tulevat franchising-antajalta, joten niiden suunnittelemiseen ei ole tarkoituksenmukaista keskittyä.

Hesson (2015) mukaan tehokas tapa tutkia markkinatilannetta perusteellisesti, on aloittaa ensin laajemmista ilmiöistä kuten poliittisen, taloudellisen, sosiaalisen

ja teknologisen ympäristön vaikutuksista. Viimeisinä laajemmista ilmiöistä analysoidaan vallitsevan ympäristötietoisuuden tuomien standardien mahdollista vaikutusta yritystoimintaan sekä lainsäädännöllistä vaikutusta, joka voi joissain tapauksissa olla jopa kriittinen liiketoiminnalle. (Hesso 2015, 35.)

Poliittinen ympäristö on toisille aloille merkittävämpi kuin toisille. Tästä huolimatta kaikkien yritystä perustavien tulisi olla tietoisia viimeaikaisista päätöksistä ja tulevista valmisteluista, joilla voi olla merkitystä omalle toimialalle. Monet päätöksistä koskevat vain tiettyjä aloja, mutta osa eduskunnan päätöksistä voi koskea jopa Suomen kaikkia yrittäjiä. Päätöksiä ja tulevia valmisteluja tutkiessa omaan liiketoimintaan mahdollisesti vaikuttavista asioista on tarkoitus tehdä liiketoimintasuunnitelmaan suuntaa antavia analyyskejä, jotta niihin osataan varautua asianmukaisesti. (Hesso 2015, 36-37.)

Taloudellisen ympäristön tutkiminen on yksi ympäristöanalyysin tärkeimmistä vaiheista yrityksen toimialasta riippumatta. Tämä johtuu pääosin siitä, että talouden tilanteella on suuri vaikutus kysyntään monilla aloilla. Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa valloillaan oleva koronakriisi on hyvä esimerkki siitä, kuinka radikaalisti talous voi yksittäisen ilmiön kautta vaikuttaa yrittäjien liiketoimintaan. Lähitapiolan osakejohtaja Janne Yliheikkilän (2020) mukaan koronakriisin seurauksena osakemarkkinat ovat kokeneet rajuja laskuja ja vaikutus on näkynyt kaikilla toimialoilla. Taloutta tarkastellessa huomioon täytyy ottaa sekä kotimainen että maailmanlaajuinen taloustilanne ja niiden tulevaisuuden näkymät. Suomi on maailmanlaajuiselle taloustilanteelle erityisen vaikutusherkkä vahvan vientikulttuurin myötä. Taloustilanteen analysoinnissa korostuu myös kohdemarkkinataso, koska kuntatasolla vaihtelua voi olla esimerkiksi hallintotaloudella, kannustimilla ja maantieteellisellä merkityksellä. (Hesso 2015, 38-39; Yliheikkilä 2020.)

Sosiaalisen ympäristön vaikutus voi sekoittua hieman asiakasanalyysin kanssa, mutta suurimpana erona on se, että sosiaalista ympäristöä analysoidessa huomioon otetaan yrityksen kohderyhmää isompi otanta. Kyse ei siis ole turhasta työstä, vaan näiden kahden on tarkoituksena täydentää toisiaan. Tutkittaviin sosiaalisen ympäristön alueihin kuuluu esimerkiksi kohdealueen tulotaso, asumistyyli ja keski-ikä. Analyysin on tarkoitus antaa perspektiiviä kohdealueen väkijakaumarakenteesta ja sen väestön arvostamista asioista. (Hesso 2015, 40-41.)



Viimeisenä käsiteltävät laajemman alan analyysit koskevat teknologista ja lainsäädännöllistä ympäristöä. Teknologisen ympäristön analyysin on tarkoituksena luoda tietoisuutta teknologian ja digitalisuuden mahdollisuuksista omalla toimialalla ja löytää tapoja niiden hyödyntämiselle. Lainsäädännöllinen tutkimus tutkii asiaa kaksipuolisesti: rajoittavasta ja mahdollisuuksia luovasta näkökulmasta. Analysoitavana ovat kaikki toimialaan vaikuttavat lainsäädännön tekijät tai muutokset, jotka voivat vaikuttaa tulevaan liiketoimintaan joko positiivisesti tai negatiivisesti. (Hesso 2015, 43, 47.)

Markkinatilannetta analysoidessa tämän jälkeen on tyypillistä jatkaa tutkimalla toimialalla vallitsevaa kilpailua. Tämän voi jakaa kilpailutilanteeseen yleisellä tasolla ja kohdemarkkinatasolla. Löydettyjen tutkimustulosten perusteella tehdään arvioita siitä, löytyykö alalta markkinarakoa ja onko yrityksen palveluille riittävää kysyntää. Markkinatilannetta analysoidessa on tärkeää tutkia myös miltä tulevaisuuden näkymät alalla näyttävät, koska liiketoimintasuunnitelman on tarkoituksena osoittaa yrityksen kannattavuus pitkälle tulevaisuuteen. Tulevaisuuden näkymiin voivat vaikuttaa esimerkiksi erilaiset talouden vaihtelut, markkinoihin vaikuttavat ilmiöt tai lainsäädännölliset muutokset. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 19.)

Kohdemarkkinoiden rajausta suunnitellessa voidaan aloittaa siitä, minkä skaalan markkinoilta yrityksen on tarkoituksena aloittaa ensisijaisesti. Tällä voidaan tarkoittaa mitä kokoluokkaa tahansa kuntatasolta maailmanlaajuiseksi. Lähtökohdana on, että ennen liiketoiminnan aloittamista yrityksen realistisista kasvumahdollisuuksista on jo tehty analysointia. Tämä ei kuitenkaan koske yrityksiä, joilla ei ole aikomusta tai esimerkiksi mahdollisuuksia kasvaa suunniteltua isommaksi. Suunnitteluvaiheessa selvitetään myös, ettei markkinoille pääsyllä ole rajoitteita, jotka voisivat vaikeuttaa tai jopa estää toiminnan aloittamista. Tällaisia tapauksia voivat olla esimerkiksi luvanvarainen elinkeinonharjoitus, johon aloittavalla yrittäjällä ei ole pätevyyttä tai valtuuksia. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 19.)

### 3.2.3 Markkinointi ja mainonta

Markkinointi ja mainonta vaihtelevat kohdemarkkinoiden ja segmentin mukaan, joten perustajien tulisi miettiä, miten kohdeasiakkaat ovat tavoitettavissa nimenomaan yrityksen tulevassa markkinaympäristössä. Huomioitavaa on kuitenkin, että nykyään iso osa markkinoinnista tehdään kohderyhmästä riippumatta digitaalisesti. Digitaalisen markkinoinnin hallitsevat ehtivät kommunikoida asiakkaidensa kanssa aiempaa lyhyemmällä odotusajalla ja samalla markkinoida yritystensä jopa reaaliajassa ja parhaassa tapauksessa kuluitta. Nykyaikana yritysten markkinointi ja viestintä ovat aiempaa enemmän sidottuina toisiinsa ja asiakaspalveluksi ajateltu kommunikointi vaikuttaa samalla tavalla yrityksen imagoon kuin varsinainen mainonta. Yritykset panostavatkin tähän nykyään entistä enemmän ja asiakkaiden osallistaminen yrityksen toimintaan erilaisilla tavoilla on hyvin yleistä nykyään. (Hesso 2015, 104, 106.)

Markkinointi ei ole kuitenkaan pelkkää asiakkaiden tavoittamista ja sisällön suunnittelua. Jotta markkinoinnin konkreettiset hyödyt voitaisiin todentaa, tarvitaan kampanjakohtaisia tulostavoitteita ja aikataulutusta. Tästä syystä parhaiten hyödynnettävää markkinointia ja mainontaa on sellainen, joka on selkeää, helposti mitattavaa ja saanut vaikutteensa yrityksen strategiasta ja tavoitteista. Markkinoinnin avulla saavutettavat asiat ja sen tarkoituksenmukaisuus on mietittävä ennen suunnitelmien toteutusta, jotta sen toteuttaminen ei jäisi syyltään pelkästään muodolliseksi. (Hesso 2015, 109-110.)

Markkinointisuunnitelmia tehdessä täytyy ottaa huomioon, että välitystoiminnassa välitettävien asuntojen markkinointia säätelee valtioneuvoston asetus asuntojen markkinoinnissa annettavista tiedoista. Asetus (130/2001) määrittelee, mitä vähimmäistietoja asuntojen markkinoinnin täytyy sisältää ja se koskee asuntojen ilmoittamiseksi laittamista, asuntoa koskevia esitteitä ja asuntoesittelyjä. Jos kyseessä on vuokrattava asunto, ilmoituksesta on saatava selville asunnon vuokra, sijainti, tyyppi ja huoneluku sekä vuokralaisen yksinomaisessa käytössä olevien tilojen pinta-ala. Jos asunnon vuokraus sisältää ennakkovuokran, vakuuden tai määräaikaisen vuokrasopimuksen, on näistä myös ilmoitettava asunnon ilmoituksessa. (Valtioneuvoston asetus asuntojen markkinoinnissa annettavista tiedoista, 130/2001.)

Aina kun välityksessä olevaa asuntoa esitellään, täytyy jokaisella katsojalla olla mahdollisuus päästä käsiksi asunnon tietoja sisältävään esitteeseen. Esitteestä täytyy ilmetä ilmoituksessa olevien tietojen lisäksi vähintään, koska asunto on vapautumassa ja minkälaisia asunnon ulkopuolisia tiloja vuokralaisen hallinnassa on. Esitteestä on lisäksi käytävä ilmi rakennuksen huoltohistoria ja tiedossa olevat tulevat remontit. (Valtioneuvoston asetus asuntojen markkinoinnissa annettavista tiedoista, 130/2001.)

### **3.2.4 Riskit**

Lähtökohtana on se, että riskit minimoidaan perinpohjaisella valmistautumisella. Riskejä on tästä huolimatta aina olemassa, joten niiden tunnistaminen tulee tarpeeseen. Riskienhallintaan voi kuulua esimerkiksi päätöksenteon huolellisuus, tuotteiden tai palveluiden testaaminen ennen käyttöön ottamista, asiantuntijoiden näkökulma sekä tutkiminen. Riskejä ei kuitenkaan tule nähdä aina huonossa valossa ja niiden ottaminen kuuluu menestyvään liiketoimintaan. Monissa tilanteissa riskien ottaminen voidaan nähdä pikemminkin mahdollisuutena kuin uhkana ja liiketoiminnasta on vaikeaa saada menestyvää ottamatta ainuttakaan riskiä. (Kuusela & Ollikainen 2012, 66-68.)

Välittömien riskien lisäksi täytyy miettiä myös, mitä riskejä tulevaisuudessa voi syntyä. Yritykset voivat kokea tulevaisuuden riskeiksi esimerkiksi markkinatilanteen vaihtelun vaikutuksen, yhteistyöverkoston aiheuttaman ongelmatilanteen tai henkilöstön sitoutuvuuden sekä heidän mahdollisen lähtönsä vaikutukset. (Kuusela & Ollikainen 2012, 148.)

SWOT-analyysi (lyhenne sanoista vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat) on yksi työkalu yrityksen heikkouksien rajaamiselle ulkoisia uhkia vastaan. Analyysissä kerätään taulukkoon kollektiivisesti kaikki yritykseen liittyvät vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, jotka osataan ennen liiketoiminnan aloittamista nimetä. Vahvuuksiksi voidaan lukea asiat, jotka tekevät yrityksestä kilpailukykyisemmän kuin muut alan toimijat. Heikkoudet sen sijaan ovat asioita, joissa

yritys häviää alan muille tekijöille. Mahdollisuuksia luetellessa esiin tulevat ulkoisesti suotuisat tekijät kuten trendit, kun taas uhkia listatessa mietitään ulkoisia tekijöitä, jotka uhkaavat yrityksen liiketoimintaa nykyhetkessä tai tulevaisuudessa. SWOT-analyysi auttaa laatijaa ymmärtämään paremmin, minkälaisilla tekijöillä on suurimmat vaikutukset tulevan yrityksen toimintaan. Metodista saa eniten irti, kun sen laatija uskaltaa arvioida yritystä kriittisesti. Liian positiivisesti arvioimalla ja pelkkiä mahdollisuuksia listaamalla analyysi menettää merkityksensä, eikä se tue yrityksen strategiaa. Tästä syystä ulkopuolisen henkilön mukaan ottaminen voi olla kannattavaa ja hänen tekemänsä arvio listatuista asioista auttaa tekemään analyysistä rehellisemmän. (Bensoussan & Fleisher 2013, kapale 12.)

### 3.2.5 Laskelmat

Laskelmat ovat tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa. Ne antavat vahvoja viitteitä sille, onko liiketoiminnan harjoittaminen kannattavaa. Jos liiketoiminnan ei voida esittää tuottavan voittoa edes kuukausien jälkeen, voi toiminnan harjoittaminen olla kannattamatonta pelkästään sen perusteella. Tappion tekeminen yrityksen alkuvaiheessa on tavallista, mutta voittoa täytyy alkaa tekemään kohtuullisen ajan sisällä. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 20.)

Yrityksen perustamisen kannalta hyödyllisiä laskelmia ovat esimerkiksi rahoituslaskelma, kannattavuuslaskelma sekä myyntilaskelma. Rahoituslaskelman avulla saadaan selville tarvittavan alkupääoman määrä, jolla voidaan kattaa liiketoiminnan kulut siihen asti, kun yritykseen alkaa tulla rahavirtaa omasta toiminnasta. Rahaa tarvitaan ainakin investointeihin, hankintoihin ja perustamiskuluihin, jotka ovat välttämättömiä yrityksen liiketoiminnan alkukuukausille. Arvio tarvittavasta alkupääomasta helpottaa myös miettimään mahdollisia rahan lähteitä. Rahan lähteitä voivat tässä tapauksessa olla esimerkiksi omat rahasijoitukset, osakepääoma tai lainat. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 20.)

Kannattavuuslaskelmalla selvitetään tarvittavat myyntimäärät, jolla yritys pääsee kriittiseen pisteeseen. Kriittinen piste tarkoittaa sitä liiketoiminnan tulosta, jossa

yritys saa katettua kaikki kustannukset, mutta ei vielä tee voittoa. Samalla laskelmalla voidaan myös laskea, paljonko yrityksen tavoitteeseen pääseminen vaatii myyntituloja. Tämä auttaa antamaan perspektiiviä sille, minkälaista tulosta yrityksen tulee tehdä, jotta toimintaa voidaan pitää kannattavana (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 22.)

Myyntilaskelmilla voidaan laskea esimerkiksi paljonko eri tuoteryhmät tuottavat yritykselle rahaa. Tämän avulla voidaan tehdä tarvittavia priorisointeja omien tuotteiden suhteen. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 23.)

## 4 VUOKRAVÄLITYSTOIMISTON PERUSTAMISTOIMET

### 4.1 Muotoseikat

Kun liiketoimintasuunnitelma on saatu tehtyä valmiiksi ja yrityksen perustamisesta on päästy myönteiseen päätökseen, ensimmäisiä toimenpiteitä on päättää, pyrkiikö liiketoimintaa harjoittamaan itsenäisesti vai ketjuyrittäjänä. Suomessa välityслиikkeet ovat perinteisesti olleet hyvin monimuotoisia yritys rakenteesta puhuttaessa ja ketjuyrittäjyys on ollut yleinen yritys malli välittäjien keskuudessa. Tämä voi olla helpompi lähestymistapa aloittavalle yrittäjälle, kun toimintamalli ja konsepti ovat valmiina. (Kasso 2014, 142.)

Toinen päätöksiä vaativa ratkaisu on yritysmuodon valinta. Useimmiten valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi päätöksentekoon, pääomatarpeeseen, perustajien lukumäärään, vastuuseen ja verotukseen liittyvät kysymykset. Jos perustajia on enemmän kuin yksi, on tavallista, että perusteiksi yritysmuodon valitsemiselle tulee jotain muuta kuin perustajien lukumäärä. Tällä viitataan siihen, että vain yhden ihmisen ollessa mukana yritystoiminnassa yrityksestä valikoituu monesti toiminimi. Lain mukaan yksinäinen toimija voi kuitenkin halutessaan perustaa myös osakeyhtiön. Useimmissa tapauksissa paljon pääomaa tarvitsevat yritykset rekisteröidään osakeyhtiöiksi. (Holopainen 2019, 20.)

Kasson (2014) mukaan välitysalalla alkuun pääsemiseen ei tarvita suurta pääomaa, jos suunnitteilla on pienemmän skaalan toiminta. Tällaisessa tapauksessa toiminimen voidaan sanoa toimivan varsin hyvin, jos perustaja on valmis ottamaan yrityksen vastuut täysin itselleen. Hänen mukaansa myös henkilöyhtiöt välitysalalla ovat melko harvinaisia. Tämä johtuu pääasiassa yrityksen mukana tulevast kokonaisvaltaisesta vastuusta, jota voi hallita paremmin perustamalla osakeyhtiön. Osakeyhtiössä jokainen osakas vastaa pelkästään sijoittamastaan taloudellisesta panoksestaan, eikä sen yli menevästä osuudesta voida periä osakkaalta, ellei osakkaiden henkilökohtaisesta takauksesta olla sovittu muuta. Kasson (2014) mukaan varsinkin pienemmissä osakeyhtiöissä ilmenee poikkeustapauksia vastuiden suhteen, kun asiasta sovitaan etukäteen yhtiöjärjestyksessä

tai osakas rikkoo yhtiön säännöksiä aiheuttaen taloudellista vahinkoa. (Kasso 2014, 144-147.)

Verotus voi olla myös yksi vaikuttava asia yritysmuotoa valitessa. Esimerkiksi omistajayrittäjä voi käyttää yrityksensä tuloja joko palkkana tai voitto-osuutena, kun taas yksityinen elinkeinonharjoittaja ei voi maksaa itselleen palkkaa. Tilanteessa, jossa yrityksessä on työsuhteen alaisia työntekijöitä, muiden kuin omistajayrittäjien palkasta on lisäksi maksettava sivukuluja, kuten eläkemaksu ja ennakonpidätys. Välitysliikkeet ovat myös arvonlisäverovelvollisia, johon yritysmuodolla ei ole vaikutusta. (Kasso 2014, 147-151.)

## **4.2 Osakeyhtiön perustaminen lyhyesti**

### **4.2.1 Yhtiörakenne**

Yrityksen perustamisen vaiheet vaihtelevat sen mukaan, mihin yritysmuotoon yrittäjä päätyy. Tässä opinnäytetyössä käydään läpi vaihteita, joita osakeyhtiön perustaminen vaatii, koska käsiteltävästä yrityksestä on tarkoituksena tulla osakeyhtiö.

Osakeyhtiön perustaminen on jokseenkin vapaamuotoiseksi tehty toimenpide. Perustajia voi olla ainoastaan yksi tai useampia ja he voivat olla joko luonnollisia- tai yksityishenkilöitä. Lisäksi osakeyhtiölaki ei aseta asuinpaikka- tai kotivaatimuksia perustaville henkilöille. (Holopainen 2019, 29.)

Hallitus on ainoa osakeyhtiön pakollinen toimielin. Jos hallitukseen valitaan alle kolme henkilöä, hallitukseen täytyy kuulua lisäksi myös yksi varajäsen. Hallituksen jäseneksi ei voi valita oikeushenkilöä, alaikäistä henkilöä eikä muuten rajoitettua henkilöä, esimerkiksi toimintakelpoisuuden suhteen. Hallitukseen tulee myös valita puheenjohtaja siinä tapauksessa, että jäseniä on useampia. Jäsenet ja varajäsenet on ilmoitettava kaupparekisteriin. Hallitus voi lisäksi valita yhtiöön toimitusjohtajan. Toimitusjohtajan valitseminen on kuitenkin vapaaehtoista ja

tämä useiden muiden valintojen ohella on täysin sovittavissa etukäteen laadittavassa yhtiöjärjestyksessä, jossa voidaan myös määritellä toimitusjohtajan yleistoimivaltuuksista. Toimitusjohtaja on myös ilmoitettava kaupparekisteriin. (Holopainen 2019, 30.)

Tilintarkastajaa osakeyhtiölle ei ole kaikissa tapauksissa pakko nimetä, mutta tämä edellyttää, että yritys ei päättäneellä eikä sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella ole täyttänyt kuin korkeintaan yhden kolmesta asetetusta rajoituksesta. Tilintarkastuslain (1141/2015) mukaan näitä rajoituksia ovat: taseen loppusumma ylittää 100 00 euroa, liikevaihto tai sitä vastaava tulos ylittää 200 00 euroa ja palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä. Tilintarkastaja voi olla lisäksi pakko nimetä jo etukäteen yrityksen tuloksesta huolimatta, jos osakeyhtiöllä on jo valmiiksi liiketoimintaa, joka ylittää nämä rajoitukset. Hallituksella on myös oikeus vaatia tilintarkastajaa, vaikka tähän ei lain mukaan pakottavaa tarvetta olikaan. Jos tilintarkastaja valitaan, täytyy valittavan henkilön tai tilintarkastajayhteisön täyttää sille kohdistetut vaatimukset. Tilintarkastuslaki (1141/2015) edellyttää, että valittavalla tilintarkastajalla täytyy olla suoritettuna joko tilintarkastajan perustutkinto, erikoistumistutkinto tai julkishallinnon ja -talouden erikoistumistutkinto. Tilintarkastajan ollessa joku muu kuin tilintarkastusyhteisö, täytyy sille valita varatilintarkastaja. Jos perustettavasta yrityksestä tulee tytäryhtiö, täytyy yhden tilintarkastajan olla emoyhtiössä toimiva ja poikkeustapauksiin vaaditaan perusteltavia syitä. (Holopainen 2019, 31-32.)

Jos yritys haluaa harjoittaa välitystoiminnan alla olevaa liiketoimintaa, täytyy välitysliikkeellä olla vastaava hoitaja, jolta löytyy välittäjäkokeella suoritettava LKV (laillistettu kiinteistönvälittäjä) - tai LVV (laillistettu vuokrahuoneiston välittäjä) pätevyys. Vastaavan hoitajan täytyy olla oikeustoimikelpoinen. (Laki kiinteistönvälitysliikkeistä ja vuokrahuoneiston välitysliikkeistä 1075/200)

#### **4.2.2 Sopimukset ja ilmoitukset**

Jos yritys on tarkoituksenaan perustaa osaksi franchising-ketjua, aivan ensimmäisenä tehdään sopimus franchising-antajan ja -ottajan välille. Franchising-yhteis-



työhön kuuluu usein myös esisopimus, joka tehdään ennen varsinaista sopimusta sekä salassapitosopimus, jolla vältetään yrityssalaisuuksien levittäminen. Ennen sopimuksien tekemistä on hyvä tutustua franchising-antajan käytäntöihin ja asettamiin ehtoihin. Huomiota kannattaa erityisesti antaa sille, millaisia vapauksia ja velvollisuuksia ketjun ehtoihin kuuluu. Sopimuksen tekemiseen on kuitenkin lain mukaan sopimusvapaus eli sen ehdoista voi tehdä tapauskohtaisia, jos franchising-antaja tähän suostuu. (Suomen Franchising Yhdistys ry, 2017.)

Seuraavana ja usein ensimmäisenä vaiheena osakeyhtiön perustamiselle on perustamissopimuksen laatiminen. Tärkeimpiä perustamissopimukseen vaadittavia sisältöjä ovat esimerkiksi osakkeiden määrä, yhtiöjärjestys ja kaikki nimitykset kuten hallituksen jäsenet ja mahdollinen toimitusjohtaja. Kun jokainen osakkeenomistaja on allekirjoittanut sopimuksen, yhtiö täytyy kolmen kuukauden sisään ilmoittaa rekisteröitäväksi kaupparekisteriin, ettei perustaminen raukea. Huomioitavaa on, että osakkeiden täytyy olla maksettuna perustamisilmoitusta tehtäessä. (Holopainen 2019, 42-43.)

Osakassopimus on yksi osakeyhtiön perustamiseen liittyviä vapaaehtoisia vaihteita, mutta Holopaisen (2019) mukaan sen tekeminen on suositeltavaa. Osakassopimus on sisällöltään samankaltainen yhtiöjärjestyksen kanssa eli se sisältää yhtiön sisäisiä säännöksiä. Sen tarkoituksena on kuitenkin enemmänkin toimia osakkaiden keskinäisissä suhteissa, eikä sen vaikutusvalta ulotu kolmansiin osapuoliin. Osakassopimus kuitenkin menee juridisesti yhtiöjärjestyksen ja osakeyhtiölain yläpuolelle, joten sen tekeminen ristiriidassa yhtiöjärjestyksen kanssa ei ole kannattavaa. Osakassopimuksen voi lisäksi tehdä vain tiettyjen osakkaiden välille ja jokaisen osakkaan ei tarvitse olla sopimuksessa osapuolena. Osakassopimuksen merkitys korostuu yhtiöissä, joissa on tasaomistus. (Holopainen 2019, 43-44.)

#### **4.2.3 Rekisteröinti**

Jokainen aloittava osakeyhtiö on velvollinen tekemään ilmoituksen kaupparekisteriin ennen toiminnan aloittamista. Kaupparekisterin ilmoitus sisältää pääasiassa yksityiskohtaisia tietoja yhtiön henkilöstön yhteystiedoista, osakkeista, yrityksen

rooleista, yhtiöjärjestyksestä ja yhtiön tilikaudesta. Ilmoitusten tekemiseen on kolme erilaista pohjaa ja näistä kolmesta osakeyhtiöt käyttävät pohjaa Y1. Ilmoituksen allekirjoittaa yhtiön hallitus ja sen voi tehdä joko verkossa tai kirjallisena. Verkossa tekemisen vaatimukseksi on asetettu lähtökohtaisesti, että osakepääoma ja niiden merkintähintojen täytyy olla 0€ sekä yhtiöjärjestyksen vakioehdot saa pitää sellaisinaan. Kirjallisena ilmoituksen voi tehdä joko PRH:n perustamispaketin avulla tai itsenäisesti. PRH:n pakettia hyödyntämällä täytyy sähköisen ilmoituksen tavoin käyttää vakioehtoja ja itsenäisesti tehtävän ilmoituksen voi tehdä vapaammin. Kirjallinen versio vaatii lisäksi muutaman omatoimisesti liitettävän lomakkeen ja liitteen, jotka jo sähköisessä versiossa ovat valmiina. (Holopainen 2019, 71-73.)

Kaupparekisterin ilmoituksella on tavallista tehdä samalla ilmoitus verohallinnon rekistereihin. Verohallinnon rekistereihin kuuluvat arvonlisäverovelvollisten rekisteri, ennakoperintärekisteri ja työnantajarekisteri. Arvonlisäverovelvollisten rekisteriin ilmoittautuu kaikki yritykset, jotka harjoittavat arvonlisäverovelvollista liiketoimintaa lukuun ottamatta niitä, joiden liikevaihto on vuosittain alle 10 000€. Vuokraus kuuluu arvonlisäverovelvolliseen toimintaan, joten vuokravälitysyhtiön täytyy ilmoittautua arvonlisäverorekisteriin. (Holopainen 2019, 82.; Verohallinto 2020a.)

Ennakoperintärekisterin tarkoituksena on, että työ- tai käyttökorvausta maksavan ei tarvitse itse maksaa ennakonpidätystä maksamastaan summasta, kun työn suorittaja kuuluu ennakoperintärekisteriin. Tästä poikkeuksena on maksetut palkat, joista maksavan osapuolen täytyy aina toimittaa ennakonpidätykset normaalisti. Ennakoperintärekisteriin ei ole velvollisuutta kuulua, jos yritys harjoittaa tavarankauppa- tai vuokraustoimintaa. Tämä tarkoittaa sitä, että vuokravälitysalalla toimivan ei ole pakko ilmoittautua ennakoperintärekisteriin. Rekisteriin kuulumiseen on kuitenkin muitakin syitä kuin velvollisuus. Se kertoo esimerkiksi siitä, että yritys on luotettava ja verojen maksu sekä kirjanpito on hoidettu moitteitta. Laiminlyötynä nämä voivat olla esteenä rekisteriin pääsyyn. Rekisteriin kuulumattomien voi olla lisäksi vaikea saada rahoitusta toimintaansa ja toimeksiantajat eivät voi näiden kanssa asioidessaan tehdä ostamistaan palveluista kotitalousvähennyksiä. (Verohallinto 2017; Ennakoperintärekisteri 2020.)

Työnantajarekisteriin on ilmoitauduttava, jos yritys maksaa vakituisesti palkkaa vähintään kahdelle henkilölle tai tilapäisesti vähintään kuudelle työntekijälle. Työnantajarekisteriin kuulumisen tarkoittaa käytännössä sitä, että tulorekisteriin on ilmoitettava kuukausittain jokaisen työntekijän palkka, vaikka sitä ei kyseiseltä kuukaudelta maksettaisikaan. Rekisteriin kuulumattomat yritykset ilmoittavat palkanmaksustaan ainoastaan niitä maksettaessa. (Verohallinto 2020b.)

Jos osakkeilla on merkintähinta, rekisteri-ilmoitukseen täytyy liittää tilintarkastajan todistus tai muu selvitys siitä, että osakkeiden maksamisessa on noudatettu osakeyhtiölain säännöksiä. Luvanvaraisesta toiminnasta saatu lupa täytyy myös laittaa liitteeksi rekisteri-ilmoitukseen, ja jos lupa saadaan vasta rekisteri-ilmoituksen tekemisen jälkeen, haetaan ilmoitukseen myöhemmin muutosta sen osalta. Mukaan laitetaan vielä lopuksi hallituksen ja mahdollisen toimitusjohtajan vakuutus siitä, että yhtiön perustamisessa on noudatettu osakeyhtiölain säännöksiä. (Holopainen 2019, 77-78.)

Jos jotain rekisteri-ilmoituksesta poikkeavaa tapahtuu ilmoituksen jättämisen jälkeen, menetellään samalla tavalla kuin lupien kanssa eli haetaan muutositilomusta. Tällainen poikkeava tapahtuma voi olla esimerkiksi toimitusjohtajan valitseminen tai muutokset osakepääomaan ja yhtiöjärjestykseen. (Holopainen 2019, 74, 78, 79.)

Kun kaikki pakolliset sopimukset ja rekisteröinnit on tehtynä, välitystoiminnan aloittaminen vaatii vuokrahuoneiston välitystoiminnan aloitusilmoituksen tekemisen aluehallintovirastolle. Sen lisäksi, että välitysliikkeellä on pätevä vastaava hoitaja, ilmoituksen tekemiseksi toiminnalle pitää olla myös asianmukaiset ja riittävät vakuutukset, jotka mukailevat ehdoiltaan alalla tavanomaisia vakuutus käytäntöjä. (Aluehallintovirasto 2018; Kiinteistön- ja vuokrahuoneiston välitysliikkeiden rekisteröinti 2019.)

### **4.3 Käytännön toimet**

Yrityksen pankkitilin avaaminen kuuluu ensimmäisiin alustaviin vaiheisiin yritystä perustaessa. Tämä johtuu osittain siitä, että tili täytyy avata viimeistään kolmen

kuukauden sisään perustamissopimuksen tekemisestä. Perustamissopimus voi toimia alkuun korvaavana asiakirjana, jota vaaditaan, jos tilin haluaa saada avattua ennen yrityksen rekisteröimistä. Rekisteröimisen jälkeen yritys saa oman rekisteriotteensa, joka toimii virallisena tilin avaamiselle vaadittuna asiakirjana ja se täytyy toimittaa pankille kolmen kuukauden sisällä yrityksen rekisteröimisestä. Yritystilin avaaminen vaatii lisäksi listan muita asiakirjoja riippuen pankista, jolle tili on tarkoituksena avata. (Holopainen 2019, 50-51.)

Ensimmäisiin toimenpiteisiin kuuluu myös toimitilojen etsiminen, jos niiden käyttämiseen koetaan tarve. Kasson (2014) mukaan välitysalalla toimitilojen valitsemisessa valinta pohjautuu useissa tapauksissa sille, panostaako välitysliike toimistoasiointiin vai verkon kautta tapahtuvaan asiointiin. Jos toimistoasiointia pidetään tärkeänä, iso, näyttävä ja hyvällä paikalla sijaitseva toimisto voi auttaa suuntaamaan asiakasvirtaa välitystoimistolle. Siinä tapauksessa, että toimiston ei ole tarkoitus ensisijaisesti houkutella asiakasvirtaa, syrjemmässä sijaitsevan pienemmän toimiston valitseminen auttaa pitämään toimitilakulut huomattavasti matalammalla. Molemmissa vaihtoehdoissa hyvät liikenneyhteydet ovat kuitenkin tärkeitä, koska vaikka toimistokokemukseen ei olisi panostettu, välitysliikkeille olennaista on mahdollisuus asiakastapaamiselle välitystoimistolla. (Kasso 2014, 152.)

#### **4.3.1 Henkilöstön rekrytointi**

Siinä tapauksessa, että perustajien ei ole tarkoituksena olla yrityksen ainoita työntekijöitä, ennen toiminnan aloittamista on vielä vuorossa henkilöstön rekrytointi. Välitystoiminnassa rekrytointiin kuuluu tiettyjä säännöksiä. Jos yrityksen perustajalla ei ole edellytyksiä olla välitystoimintaan vaadittava vastaava hoitaja, täytyy ainakin yhden työntekijöistä täyttää tämän kriteerit, jotta hänestä voidaan tehdä välitysliikkeen vastaava hoitaja. Työntekijöitä palkatessa välitystoiminnassa on huomioitava myös säännös työntekijöiden ammattipätevyyteen liittyen.

Vastaavan hoitajan on lisäksi huolehdittava siitä, että välitysliikkeen palveluksessa ja sen jokaisessa toimipaikassa välitystehtäviä suorittavista vähintään puolella on 3 momentissa tarkoitettu ammattipä-

tevyys ja että muillakin välitystehtäviä suorittavilla on tehtävän edellyttämä riittävä ammattitaito. (Laki kiinteistönvälitysliikkeistä ja vuokrahuoneiston välitysliikkeistä 279/2013.)

Palkattavia työntekijöitä ei saa nimetä kiinteistönvälittäjiksi tai vuokrahuoneiston välittäjiksi, ellei heillä ole kiinteistönvälittäjäkoetta tai vuokrahuoneiston välittäjäkoetta suoritettuna. Kiinteistönvälittäjäkokeen suorittanut saa molemmat nimikkeet käyttöönsä halutessaan, mutta vuokrahuoneiston välittäjäkokeen suorittanut ainoastaan vuokrahuoneiston välittäjä nimikkeen. (Laki kiinteistönvälitysliikkeistä ja vuokrahuoneiston välitysliikkeistä 279/2013).

Kiinteistönvälitystoimialalla ei ole alakohtaisia työehtosopimuksia ja työsopimusten tekemistä sääntelee ensi sijassa työsopimuslaki. Tästä syystä pakottava lainsäädäntö pois lukien työsopimusten tekeminen on laajalti vapaamuotoista, ja työnantaja sekä työntekijä voivat halutessaan sopia työsopimuksen ehdoista keskenään. Työsopimuksessa voidaan sopia esimerkiksi koeajasta, jonka keskeisin oikeusvaikutus on molempien osapuolten irtisanomismahdollisuus haluttuna ajankohtana ilman irtisanomisaikaa. Koeaika voi kestää korkeintaan 4 kuukautta tai 6 kuukautta, jos tästä ajasta vähintään 4 kuukautta on käytetty työntekijän koulutukseen. Alle 8 kuukauden työsopimuksissa koeaika voi kestää korkeintaan puolet työsuhteen ajasta. Huomioitavaa on myös, että välitystyöhön ei sovelleta työaikalakia. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että työnantaja ei ole velvoitettu maksamaan työntekijöillensä esimerkiksi sunnuntai- tai ylityökorvauksia. (Kasso 2014, 154, 158.)

Välittäjien palkkaus on useimmiten jollain tasolla sidottu provisiopalkkaan. Välitysliike voi päättää, onko provisio sidottuna henkilökohtaiseen vai esimerkiksi toimiston tulokseen. Provision määrä liikevaihtoon nähden vaihtelee myös välitysliikkeiden välillä. Provision lisäksi palkkaan kuuluu usein varsinkin vuokravälittäjien keskuudessa jonkin suuruinen kiinteä palkka, jota voidaan maksaa joko kuukausi- tai tuntipalkkana. Kasson (2014) mukaan välitystoiminnassa työntekijöiden palkkaus on tyypillisesti yrityksen suurin kuluerä ja tähän voi mennä 40-60% liikevaihdosta. (Kasso 2014, 151-152.)

## **5 LIKETOIMINTASUUNNITELMAN TOTEUTUS**

Tässä kappaleessa kerrotaan tutkimuksen tavoitteista, tekovaiheista, perusteista ja aineistonkeruusta. Lopullinen tutkimus ja sen tulokset ovat toimeksiantajan pyynnöstä tässä opinnäytetyössä salaisia eivätkä ole julkisesti luettavissa.

### **5.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus**

Liiketoimintasuunnitelmaa lähestyttiin siitä näkökulmasta, että markkina- ja kilpailija-analyysit ja kannattavuuden tutkiminen tulevat sen painopisteeksi. Muita tutkimuksessa tutkittavia osa-alueita olivat yrityksen liikeidean ja tuotteiden asema kohdemarkkinoilla, yrityksen asiakkaat ja kohderyhmät sekä yritystoiminnan mahdolliset riskit ja niiden hallinta. Tarkoituksena oli löytää mahdollisimman paljon yrityksen toimintaan mahdollisesti vaikuttavia ulkoisia tekijöitä, jotka ovat yrityksestä riippumattomia. Myös yrityksen sisäisten tekijöiden vaikutus pyrittiin huomioimaan, mutta prioriteettina pysyi ulkoisten tekijöiden tutkiminen. Tärkeimpinä tavoitteina tutkimukselle oli löytää perusteita yrityksen perustamisen kannattavuudelle, selvittää trendien, ilmiöiden ja lainsäädännön vaikutus yrityksen toimintaan sekä ottaa selvää toimialan ja kohdemarkkinoiden tulevaisuuden näkymistä. Liiketoimintasuunnitelman tekemiseen suhtauduttiin huomioiden, että sen osoittamia tuloksia ei pidetty ainoana työstä saavutettu hyötynä, vaan tekemisprosessin koettiin olevan yhtä tärkeä yritykselle sen avulla heräävien oivalluksien myötä.

### **5.2 Tutkimusprosessi ja aineistonkeruu**

Liiketoimintasuunnitelma aloitettiin johdannolla, johon kuuluu osio taustatiedoista sekä tutkimuksen tavoitteesta ja tarkoituksesta kontekstin antamiseksi. Tutkimuksen johdonmukaisista tavoitteista keskusteltiin toimeksiantajien kanssa, jotta tulokset olisivat olleet niiden käyttötarkoitukseen mahdollisimman hyödyllisiä.

### **5.2.1 Liikeidea ja asiakasanalyysi**

Liiketoimintasuunnitelmaa jatkettiin kuvailemalla yrityksen liikeideaa ja se jaettiin sekä OVV Asuntopalvelut ketjun arvoihin että yrityksen valikoimassa oleviin tuotteisiin ja niiden asemaan kohdemarkkinoilla. Ketjun arvojen koettiin olevan tärkeitä ottaen huomioon, että käsiteltävälle yritykselle ei tule itsenäistä liikeideaa, vaan se mukailee ketjun liiketoimintamallia sekä liikeideaa. Tuotteet nähtiin tarkoituksenmukaiseksi selostaa sillä tavalla, että niiden tarkoitus ja tuottama lisäarvo asiakkaalle olisi helposti sisäistettävissä. Tämän lisäksi tuotteiden tarkka selostaminen näyttää käytännössä, miten yritys erottautuu muista alan toimijoista ja, miten yrityksen arvot näkyvät sen liiketoiminnassa. Tuoteosion laatimisessa näkyi myös vahvasti yhteistyö toimeksiantajien kanssa, ja tuotelistausta käytiin heidän kanssaan läpi tarkasti. (Hesso 2015, 24-29.)

Liiketoimintasuunnitelman seuraavaan osioon painopisteeksi otettiin yrityksen asiakkaat ja kohderyhmät. Osio aloitettiin nimeämällä yrityksen tärkeimpiä asiakasryhmiä sekä jokaisen yksittäisen ryhmän merkitystä liiketoiminnalle. Näkemys oli, että osoittamalla jokaisen asiakasryhmän tärkeys konkreettisesti niiden merkitys yrityksen liiketoiminnan kannalta olisi helpompi näyttää jokaisen ryhmän kohdalla. Tutkimusta tehtiin paljon esimerkiksi asiakkaiden liikehdinnästä, muuttoliikkeestä, asumistottumuksista ja suosituimmista oleskelualueista. Asiakkaiden analysoinnissa huomioon otettiin myös tulevaisuuden näkymät ja voimistuvat trendit, joilla nähtiin olevan vaikutusta asiakkaiden käytökseen. Tarkastelussa oli lisäksi yrityksen kohderyhmän ostomotiivit ja se, miten käsiteltävän yrityksen palvelut vastaavat näihin motiiveihin. Niin kuin aikaisemmissa osioissa, toimeksiantajan kanssa työskentely oli tärkeässä osassa, mutta aineistonkeruu koostui enemmän erilaisten verkkojulkaisuiden etsimisestä ja tutkimisesta, kuten tilastoista ja markkina-analyyseistä.

### **5.2.2 Markkina- ja kilpailija-analyysi**

Asiakas- ja markkina-analyysit sekoittuivat liiketoimintasuunnitelmassa siinä mielessä, että asiakasanalyysissä tehtiin jo paljon analyysiä kohdemarkkinoista,

mutta sen koettiin tästä huolimatta kuuluvan sisällöltään enemmän osioon asiakkaista. Markkina-analyysi aloitettiin käymällä läpi toimialaan mahdollisesti vaikuttavia ilmiöitä, joiden vaikutusten nähtiin olevan maa- ja toimialalajuisia. Näihin kuuluvat osiot poliittisesta ja lainsäädännöllisestä ympäristöstä, taloudellisesta ympäristöstä, teknologisesta ympäristöstä ja sosiaalisesta ympäristöstä (joka tehtiin jo asiakasanalyysissä). Tämän jälkeen analyysiä tehtiin kohdeympäristöstä huomioiden erilaisia ilmiöitä mahdollisimman laajalta aihealueelta. Analyysien tarkoituksina oli ehkäistä tarpeettomien yllätyksien ilmenemistä liiketoimintaa harjoittaessa ja toisaalta lisätä tietoisuutta erilaisista ulkoisista mahdollisuuksista, jotka voivat tukea liiketoiminnan kannattavuutta. Myös markkina-analyysissä pyrittiin huomiomaan erilaisia ennusteita ja tulevaisuuden näkymiä. (Hesso 2015, 34-48.)

Viimeisenä käsittelyssä oli kilpailija-analyysi kohdeympäristöstä. Tärkeimmiksi tavoitteiksi asetettiin löytää kilpailijat, joiden liiketoiminnasta löytyisi eniten yhtäläisyyksiä OVV:n suunniteltuun toimintaan sekä ne toimijat, jotka kilpailevat samoista asiakkaista. Vaarallisimmiksi luonnehdittiin ne kilpailijat, jotka vastasivat näitä kriteereitä lähimmin. Markkina-analyysiin kerättiin aineistoa asiakasanalyysin tapaan pääasiassa erilaisista verkkolähteistä ja suurin osa informaatiosta saatiin esimerkiksi erilaisista alan julkaisuista, artikkeleista ja nettisivuilta. Julkaisu- ja tuoreutta pidettiin yhtenä tärkeimmistä standardeista lähteiden käyttämisessä.

### **5.2.3 Riskianalyysi ja laskelmat**

Seuraavaksi liiketoimintasuunnitelman osa-alueeksi valittiin riskianalyysi ja riskien hallinta. Alkuun lisättiin osio mahdollisista ajankohtaisista riskeistä toimialalla ja niihin valmistautumisesta, mutta pääpaino oli yritykselle tehtävässä SWOT-analyysistä (lyhenne sanoista vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat). SWOT-analyysiin listattiin asianmukaisesti yrityksestä mieleen tulevia vahvuuksia, heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. Tärkeänä osuutena pidettiin tämän jälkeen tulevaa analyysiä siitä, miten yritys aikoo hyödyntää listattuja asioita. Osion aineistonkeruu perustui pääasiassa keskusteluihin toimeksiantajan kanssa. (Bensoussan & Fleisher 2012, kappale 12)



Viimeiseksi liiketoimintasuunnitelman osioksi valittiin yrityksen alkulaskelmat, joihin kuuluivat myyntilaskelmat, kannattavuuslaskelma ja rahoituslaskelma. Laskelmien tarkoituksena oli näyttää konkreettisesti ja suuntaa antavasti, minkälaisia yrityksen tulot ja menot olisivat liiketoiminnan alettua sekä näyttää arvio tarvittavasta alkupääomasta. Alkupääoman laskemiseen käytettiin rahan tarvetta ensimmäiselle kolmelle kuukaudelle. Aineistoa laskelmia varten kerättiin paljon OVV:n Tampereen toimipisteen vastaavista kuluista ja tuloista suhtautettuna Hämeenlinnan markkinoihin. Muut luvut arvioitiin verkosta löytyvästä informaatiosta.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää perusteita sille, onko uuden toimiston perustaminen Hämeenlinnaan kannattavaa. Opinnäytetyön voidaan sanoa onnistuneen siinä mielessä, että tutkimuksella saatiin paljon hyödyllistä tietoa antamaan pohjaa perustamispäätökselle. Tutkimuksesta saadut tiedot osoittivat yrityksen kannattavuuden suhteen paljon positiivisia sekä negatiivisia tuloksia.

Kannattavuuden lisäksi opinnäytetyön tavoitteena oli toimia yrittäjän tukena uuden toimiston perustamiseen liittyvissä toimenpiteissä sekä myöhemmin aloittamisen jälkeen liiketoiminnan aputyökaluna. Tässä opinnäytetyö onnistui mielestäni hyvin ja mahdolliseen perustamispäätökseen päädyttäessä työ helpottaisi yrittäjien alkuun pääsemistä. Tutkimusta tehdessä yrityksestä nousi asioista keskustellessa ja niitä pohtiessa paljon hyödyllisiä tietoja, jota pidän myös yhtenä tutkimuksen positiivisena ulosantina.

Viimeisenä tavoitteena opinnäytetyölle oli mahdollisimman vähäinen tarve poikkeavalle soveltamiselle sitä hyödynnettäessä. Tähän pyrittiin koko työskentelyn ajan, mutta aikataulun takia työstä ei tullut aivan niin perusteellista, kuin olisin alun perin toivonut.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda liiketoimintasuunnitelman peruspiirteitä mukaileva työ painopisteen ollessa markkina- ja kilpailija-analyysissä. Näiden tuoksi oli tarkoituksena käydä läpi yrityksen perustamisen toimenpiteitä. Tästä opinnäytetyö ei poikennut ja rakenteesta tuli suunnitellun mukainen.

Työssä ilmenneitä tuloksia ei voida pitää yleisesti pätevänä, koska suuri osa niistä perustuu arvioihin ja ennustuksiin eikä tästä syystä voida pitää faktoina. Niin kuin jo ennen tutkimuksen aloittamista tässä opinnäytetyössä todettiin, pelkkiin faktoihin perustuva tutkimus kiinteistönvälitykseen liittyen ei ole ollut mahdollisuutena ja saadut tulokset ovat aina vahvasti tulkinnanvaraisia, vaikka tutkimustyöhön käytettäisiin huolellisuutta ja perusteellisuutta. Kaikki tutkimuksessa käytetyt tilastotiedot ja prosentuaaliset määrät ovat tästä huolimatta luotettavista lähteistä, kuten tilastokeskuksesta ja kaupunkien tuottamista tutkimuksista.

Opinnäytetyössä esiintyneen tutkimuksen tulokset ovat tulkinnanvaraisia, ja niiden tulkitseminen jää toimeksiantajien tehtäväksi. Oma näkemykseni on, että positiivisten tekijöiden määrä suhteutettuna negatiivisiin tekijöihin on merkittävästi suurempi kannattavuuden puolesta ja tästä syystä koen, että tilanteessa parhaan vastauksen yrityksen kannattavuudesta saa käytännön kokeilulla.

## LÄHTEET

Aluehallintovirasto. 2018. Kiinteistönvälitysliikerekisteri. 4.1.2018. Luettu 4.5.2020. <https://www.avi.fi/web/avi/kiinteistonvalitys>

Bensoussan, B., Fleisher, C. 2013. Analysis without paralysis: 12 tools to make better strategic decisions. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.

Ennakkoperintärekisteri. 2020. Ennakkoperintärekisteri. Ohjeet. Luettu 4.5.2020. <https://yriityksen-perustaminen.net/ennakkoperintarekisteri/>

Franchising suomessa 2020. 2020. Vuosikirja. Suomen Franchising-Yhdistys ry. Luettu 27.4.2020. [https://view.publitas.com/sfy\\_vuosikirja/franchising-suomessa-2020/page/1](https://view.publitas.com/sfy_vuosikirja/franchising-suomessa-2020/page/1)

Heino, A. n.d. Koronaepidemia ja Suomen asuntomarkkinat. Artikkel. Luettu 15.5.2020. <https://sijoitusovi.com/koronaepidemia-ja-suomen-asuntomarkkinat/>

Heiskanen, R., Kortela, T., Widgren, J. 2020. Asuntomarkkinakatsaus 2020. Luettu 15.5.2020. [https://www.op.fi/documents/20556/28168687/Asuntomarkkinakatsaus\\_2020\\_Q2/5c221087-8691-8f8c-b94c-2647842981a5](https://www.op.fi/documents/20556/28168687/Asuntomarkkinakatsaus_2020_Q2/5c221087-8691-8f8c-b94c-2647842981a5)

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Helsingin seudun kaupakamari.

Holopainen, T. 2019. Yrityksen perustamisopas: käytännön perustamistoimet. E-kirja. Espoo: Asiatieto Oy.

Hämeenlinnan väestöennuste 2017-2040. 2018. Hämeenlinnan kaupunki. Luettu 13.5.2020. <https://tilastot.hameenlinna.fi/vaesto.html#ve-1-perusvaihtoehto>

Kasso, M. 2014. Kiinteistönvälitys ja -arviointi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kekki, J. yrityskouluttaja. 2019. Yritysjohdamisen kurssi. Luentomateriaali. Tampere.

Kiinteistön- ja vuokrahuoneiston välitysliikkeiden rekisteröinti. 2019. Ohjeet. 19.9.2019. Luettu 4.5.2020. <https://www.suomi.fi/palvelut/kiinteiston-ja-vuokrahuoneiston-valitysliikkeiden-rekisterointi-aluehallintovirasto/d7ac9faf-2396-495d-acd4-ae034f473671>

Kuntien avainluvut. 2018. Tilastokeskus. Tilasto. Luettu 13.5.2020. <https://www.tilastokeskus.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?active1=837&year=2020&active2=109>

Kuusela, H., Ollikainen, R. 2012. Riskit ja riskienhallinta. E-kirja. Tampere: Tampere University Press.

Laki kiinteistönvälitysliikkeistä ja vuokrahuoneiston välitysliikkeistä 15.12.2000/1075.

McMurtry, J. 2017. Marketing. E-kirja. Hoboken, New Jersey: For Dummies.

Nevala, T., Tolvanen, Y., Siren, M. & Haulos, S. 2019. Kiinteistönvälittäjän käsikirja. Helsinki: Suomen Kiinteistönvälittäjät ry.

Oikotie. 2016. Virtuaalinäyttöihin luottaminen voi käydä kalliiksi: asunnonostajalla on velvollisuus tarkastaa asunto ennalta. Artikkel. 8.12.2016. Luettu 15.5.2020. <https://asunnot.oikotie.fi/vinkit-ja-opaat/asunnon-osto/asunnonostajalla-on-velvollisuus-tarkastaa-asunto-ennalta/>

OVV Arvot. n.d. OVV Asuntopalvelut. Luettu 24.4.2020. <https://www.ovv.com/ovv/ovv-arvot/>

OVV Asuntopalvelut vuokranantajalle. n.d. OVV Asuntopalvelut. Luettu 24.4.2020. <https://www.ovv.com/vuokranantaja/>

Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020. 2020. Vuosijulkaisu. Suomen Uusyrityskeskukset ry. Luettu 24.4.2020. [https://ejulkaisu.grano.fi/grano/perustamisopas\\_2020#p=1](https://ejulkaisu.grano.fi/grano/perustamisopas_2020#p=1)

Ronkainen, P. OVV Asuntopalvelut Tampereen toimitusjohtaja ja vastaava hoitaja. 2020. Haastattelu 14.5.2020. Haastattelija Viljanen, P. Tampere

Ronkainen, P., Lahdelma, J. 2019. Liiketoimintasuunnitelman päivitys. Julkaisematon. OVV Asuntopalvelut Tampere LVV Oy.

Suomen Franchising-Yhdistys ry. 2017. Franchising tietoa. Luettu 27.4.2020. <https://www.franchising.fi/franchising>

Tampereen kaupunki. 2020. Työllisyyskatsaus 2020. Luettu 13.5.2020. <https://public.tableau.com/profile/tampereen.kaupunki#!/vizhome/Tyllisyyskatsausmaaliskuu/Etusivu>

Teknologia avaa uusia mahdollisuuksia. n.d. RE/MAX. Artikkel. Luettu 15.5.2020. <https://www.remax.fi/kiinteistonvalitys-ja-teknologia/>

Tilastokeskus. 2018. Hämeenlinnan väestö ja muuttoliike. Tilasto. 7.8.2018. Luettu 13.5.2020. <https://tilastot.hameenlinna.fi/muutto.html>

Tilintarkastuslaki 18.9.2015/1141.

Valtioneuvoston asetus asuntojen markkinoinnissa annettavista tiedoista 15.2.2001/130.

Valtiovarainministeriö. 2012. Kiinteistöverouudistus. Tiedote. 14.12.2018. Luettu 14.5.2020. <https://vm.fi/kiinteistoverouudistus>

Verohallinto. 2017. Ennakkoperintärekisteri. Ohjeet. 10.5.2017. Luettu 4.5.2020. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/perustaminen-ja-muutokset/verohallinnon-rekisterit--yritystoiminta/ennakkoperintarekisteri/>

Verohallinto. 2020a. Näin ilmoittaudut tai hakeudut alv-rekisteriin. Ohjeet. 2.1.2020. Luettu 4.5.2020. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritys-verotuksesta/arvonlisaverotus/rekisterointi/>

Verohallinto. 2020b. Työnantajarekisteri. Ohjeet. 2.1.2020. Luettu 4.5.2020. [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritys-verotuksesta/yritys\\_tyonantaja/ty%C3%B6nantajarekisteri/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritys-verotuksesta/yritys_tyonantaja/ty%C3%B6nantajarekisteri/)

Viljamaa, T. 2019. Suomen Vuokranantajien vuokramarkkinakatsaus syksy 2019. Suomen Vuokranantajat. Luettu 28.4.2020. [https://vuokranantajat.fi/wp-content/uploads/2019/10/Vuokramarkkinakatsaus\\_2019syksy.pdf](https://vuokranantajat.fi/wp-content/uploads/2019/10/Vuokramarkkinakatsaus_2019syksy.pdf)

Vuokra-asumisen tulevaisuus. 2018. Markkinakatsaus. KTI Kiinteistötieto Oy. Luettu 28.4.2020. [https://kti.fi/wp-content/uploads/page/Mist%c3%a4-KIRA-ala-puu-2018\\_Vuokra-asumisen-tulevaisuus.pdf](https://kti.fi/wp-content/uploads/page/Mist%c3%a4-KIRA-ala-puu-2018_Vuokra-asumisen-tulevaisuus.pdf)

Vuokraturva. 2019. Vuokraturvan markkinakommentit vuokratilaston julkistuspäivänä 7.2.2019. Artikkel. Luettu 16.5.2020. <https://www.vuokraturva.fi/yritys/tiedotteet/vuokraturvan-markkinakommentit-vuokratilaston-julkistuspaina-7.2.2019>

Yliheikkilä, J. 2020. Koronavirusepidemian vaikutus talouteen on valtava – osakemarkkinoilla kannattaa katsoa laatuyhtiöitä. Artikkel. 27.3.2020. Luettu 15.5.2020. <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/uutishuone/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/uutinen/1509563514866>

Ympäristöministeriö. 2019. Maankäytön, asumisen ja liikenteen sopimukset. 21.1.2020. Luettu 14.5.2020. [https://www.ym.fi/fi-FI/Maankaytto\\_ja\\_rakentaminen/Maankayton\\_suunnittelun\\_ohjaus/Maankayton\\_liikenteen\\_ja\\_asumisen\\_sopimukset](https://www.ym.fi/fi-FI/Maankaytto_ja_rakentaminen/Maankayton_suunnittelun_ohjaus/Maankayton_liikenteen_ja_asumisen_sopimukset)

## **LIITTEET**

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma (salainen)